

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: B200337003

UDC _____

厦门大学

博士学位论文

中国企业业务流程重组关键成功因素
及其评价的实证研究

An Empirical Study on Critical Success Factors and
Measurement of Business Process Reengineering
For Chinese Enterprises

许红

指导教师姓名: 刘震宇教授

专业名称: 技术经济及管理

论文提交日期: 2009年4月

论文答辩日期: 2009年 月

学位授予日期: 2009年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2009年4月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

论文摘要

业务流程重组(BPR)是90年代初兴起于美国的管理思想。随着经济全球化和信息技术的发展,业务流程重组在现代企业管理实践中起到越来越重要的作用,许多企业开展了不同程度的流程重组实践。但是无论在西方国家还是在中国,企业业务流程重组的成功率并不高,大多数企业没有达到预期的效果和目标。研究表明,BPR失败的原因是因为缺少一个成熟的、整体的、可居于领导地位的方法论。如何提高BPR实施的成功率,成为学术界和企业界共同关注的课题。本文试图采用关键成功因素(CSF)管理方法来研究BPR的实施,重点研究BPR关键成功因素、BPR评价方法、情境因素对BPR的影响。

关键成功因素的方法是通过关注起关键作用的几个有限方面和管理活动,来提高项目的成功率。对于中国企业来说,企业管理基础薄弱,有着与西方不同的文化背景,在实施BPR中,关注的重点与西方国家的企业不同,对于中国企业BPR关键成功因素有哪些,重要程度如何,有必要进行系统全面的研究。另外需要明确定义BPR成功的内容,它与关键成功因素密切相关,它能有效提高关键因素的目的性,促进BPR成功。

首先,本文总结了国内外学者对BPR关键成功因素的研究,根据中国的实际情况,采用系统的思考方法,考虑全面的与流程相关的其它组织要素的变革因素,总结提出了中国企业业务流程重组的关键成功因素是:企业战略管理、业务流程管理、信息技术支撑、组织结构变革、企业人员管理和企业文化管理。对于BPR成功的评价方法,基于平衡计分卡四个层面的综合企业业绩评价,提出了评价的四项指标:经营利润提高程度、客户满意度提高水平、运营成本降低幅度、员工积极性提高程度。还分析了中国企业开展BPR的特殊性,并探讨性地分析了企业规模、所有制形式、企业状况和重组范围等情境因素对流程重组的影响,提出考虑情境因素的BPR关键成功因素及其评价的综合模型。

其次,选择问卷式的统计调查实证研究方法,通过对125家企业进行调查和数据收集,采用结构方程模型等统计方法,对关键成功因素模型进行实证检验。分析结果表明:隐性因素对BPR的影响更大;BPR实施的目标不同,需要关注的影响因素不同;国有企业的BPR成功率较低;中国企业在实施BPR时,需要特别关注企业文化的影响。

最后，本文分别选择一家国有企业和一家民营企业进行案例研究，分析了二家企业实施 BPR 的过程、关注因素和成败分析，进一步验证模型和假设的合理性。并提出了中国企业实施 BPR 的建议：企业应根据发展战略适时地开展流程重组；应该选择核心流程进行重组；中国企业更接受渐进式的变革方式；BPR 阶段目标要切实可行，要定期评估；要根据业务流程来设置组织机构；要同步建立流程体系下相适应的企业文化；要采用项目管理的方式来管理 BPR 变革，以提高 BPR 项目的成功率。

关键词：流程重组；关键因素；实证研究

ABSTRACT

As the economic globalization and information technology develops, Business Process Reengineering (BPR), a new management theory generated in the United States in the early 1990s, has become more and more important in the practice of modern enterprise management. Numerous enterprises have applied BPR in various degrees. But no matter in western countries or in China, the success rates of the application of BPR are not as high as expectations; most enterprises did not even achieve their goals. Studies show that the failure of BPR due to the lack of a mature, integral and leading methodology. How to improve the success rate of BPR has become the focus in both academic and business circles. This essay tries to apply the management method of Critical Success Factors (CSF) to study the implement of BPR. It includes the CSFs in BPR; evaluate methods, and the influence of enterprise context factors on BPR.

The method of CSF is used to elevate the success rate of projects by concentrating on several critical aspects of management. Chinese enterprises, with commonly weak management bases and a different cultural background from the west, have different focuses on the implement of BPR with the western ones. Therefore, the questions of what factors decide the success of BPR in Chinese enterprises and how important they are worth a systematic and comprehensive research. Furthermore, it is necessary to define the success of BPR. It is closely related to CSF, and it can get more purposive and success ratio.

Firstly, the paper review various researches on CSFs in BPR by different scholars ,and based on the context of China, brings forward the idea that the CSFs of BPR in Chinese enterprises are enterprise strategy, business process, information technology, organization framework, staff management, and enterprise culture .Furthermore, it analyses the evaluate methods in the success of BPR and suggests a composite evaluation using Balanced Score Card (BSC) .It got four evaluating indicators. There are the change of operation profit, customs satisfaction, operation cost and staff enthusiasm. The paper also analyses the particularity of the

application of BPR in Chinese enterprises, explorative considers the influence of enterprise context factors on BPR. To enterprise context factors, it selects some factors from enterprise dimension, ownership, enterprise situation, the scope of implement in BPR. The paper suggests a new comprehensive model of CSFs and its evaluate in BPR.

Secondly, it applies the method of investigation to empirical researches. We have investigated 125 enterprises and made the data collections. To verify validity of the model for CFSs, we perform a structure equation model analysis. The result indicates that recessive factor is more important, the influencing factors on which we focus vary with different acting goals, the success ratio for state-owned business is lower, enterprise culture is very important for Chinese enterprise.

Finally, I choose a state-owned enterprise and a private one as the case research of the application of BPR, comparing their processes of BPR, concentrating factors and outstanding achievement, and further validating the model and assumption. According to the conclusion from empirical research, I make some suggestions for Chinese enterprises on the application of BPR. Enterprises should reconstruct the business processes based on its strategy in order to meet the need of business development, should choose to reconstruct core processes. The gradual reform is more acceptable to Chinese enterprises. The phased goal of BPR should be practical and evaluated regularly. BPR should change the organization according to business process, should simultaneously build up the enterprise culture under the process system, and should adopt the method of project management to control the BPR reform in order to increase the general success rate of BPR projects.

Key words: Business process reengineering (BPR); Critical success factors (CSF); Empirical research

目录

第一章 绪论	1
1.1 论文研究的背景和意义	1
1.2 论文研究的具体问题	4
1.3 论文研究的方法及主要创新点	6
1.4 主要内容和论文结构	7
第二章 业务流程重组研究综述	10
2.1 业务流程重组概述	11
2.2 流程重组的实施研究	15
2.3 流程重组关键成功因素的研究	19
2.4 流程重组评价方法研究	27
2.5 中国企业实施业务流程重组的相关研究	31
2.6 流程重组的发展	34
2.7 现有研究的不足	41
2.8 本章小结	42
第三章 业务流程重组关键成功因素及其评价的分析	43
3.1 中国企业业务流程重组关键成功因素的模型框架	43
3.2 各种影响因素的机理分析	44
3.3 业务流程重组成功评价指标体系	63
3.4 中国企业业务流程重组的特殊性	71
3.5 企业的情境因素分析	79
3.6 研究模型与假设	81
3.7 本章小结	84
第四章 业务流程重组关键成功因素及其评价的实证研究	85
4.1 研究方法的选择	85
4.2 调查问卷的设计和 data 收集及检验	88

4.3 样本数据基本情况分析	92
4.4 数据分析	99
4.5 实证研究的结果	122
4.6 本章小结	123
第五章 中国企业业务流程重组的案例研究	124
5.1 中国电信业务流程重组的分析	124
5.2 华为公司业务流程重组的分析	145
5.3 企业流程重组的成败分析	157
5.4 中国企业流程重组实施的建议	159
5.5 本章小结	161
第六章 结论与展望	163
6.1 主要结论	163
6.2 研究的局限性	166
6.3 研究展望	166
附录:	168
参考文献	172
致谢	178
论文与科研情况	179

Contents

Chapter 1 Introduction.....	1
1.1 Background and Means.....	1
1.2 The Main Research Fields.....	4
1.3 Research Methodologies and Innovations	6
1.4 Framework and contents	7
Chapter 2 Review of the Business Process Reengineering	10
2.1 Descriptions of the Business Process Reengineering (BPR)	11
2.2 Review of the Practice for BPR	15
2.3 Critical Success Factors (CSF) in BPR.....	19
2.4 Review of the Evaluation Methods for BPR.....	27
2.5 The Research of BPR Practice in Chinese Enterprises	31
2.6 The Developments of BPR	34
2.7 The shortages of the Research for BPR	41
2.8 Conclusion of this Chapter.....	42
Chapter 3 Analyses of Critical Successful Factors and Measurement of BPR	43
3.1 The Model Frames of Critical Success Factors for BPR in Chinese Enterprises.....	43
3.2 The Analyses of Different Influent Factors	44
3.3 Assessment indicator system in BPR.....	63
3.4 The Specificity of BPR for Chinese Enterprises.....	71
3.5 The Analyses of Context Factors in the Enterprises	79
3.6 The Research Model and Hypothesis.....	81
3.7 Conclusion of the Chapter	84
Chapter 4 Empirical Research on Critical Success Factors and Measurement of BPR	85

4.1 Selection of Methods for the Research	85
4.2 Design of Questions and the Collections and Measurements of the Samples.....	88
4.3 Analyses of Fundamental State for the Samples	92
4.4 Sample Data Analyses.....	99
4.5 The Result of the Sample Data Analyses	122
4.6 Conclusion of the Chapter	123
Chapter 5 Case Analyses of BPR in Chinese Enterprises	124
5.1 Analyses of the BPR Practice for China Telecom.....	124
5.2 Analyses of the BPR Practice for Huawei Company	145
5.3 Analyses Success and Fail for two Enterprises in BPR	157
5.4 Suggestions of BPR Practice for Chinese Enterprises	159
5.5 Conclusion of the Chapter	161
Chapter 6 Conclusion and Future Research	163
6.1 Main Conclusion	163
6.2 Limitations in the Research	166
6.3 Future Research	166
Appendix	168
References	172
Acknowledgements	178
Papers and Scientific Researches.....	179

第一章 绪论

迈克尔·哈默等学者以客户、竞争和变化为特征的新经济时代为背景，提出业务流程重组的企业管理模式。这种企业管理方法已得到企业的广泛应用，它从根本上提高了企业的运营效率与管理水平，为实现企业管理的科学化、信息化和现代化奠定了基础，已成为许多企业的共同选择。但在实行流程重组的企业中，大约有 50%到 70%的企业未能取得预期的显著效果^[1]。因此有必要对流程重组的实施方法进行研究，以提高流程重组实施的成功率。

1.1 论文研究的背景和意义

1.1.1 论文研究的背景

随着经济全球化和网络经济的发展，市场竞争日趋激烈，企业的经营环境发生了根本的变化，传统的经营管理模式受到了严峻的挑战。企业为了提高竞争能力，其管理的变革与创新层出不穷。业务流程重组（BPR）作为一种管理思想，打破业务实施的传统方式，使用 IT 技术来重新设计业务流程，以适应当今快速变化的组织和业务环境^[2]。BPR 自九十年代初提出后不断地进行修正和完善，为企业快速提高业绩、提高客户服务满意度和竞争能力做出了贡献。进入二十一世纪，互连网技术的普及应用，电子商务的日趋成熟，有效推动了 BPR 进入新的发展阶段，因此研究 BPR 的实施方法具有重要的理论意义和现实意义。

美国 MIT 教授迈克尔·哈默于 1990 年首次提出业务流程重组的概念^[3]，随后又于 1993 年与 CSC 公司的詹姆斯·钱皮联名出版了《企业再造：公司管理革命宣言》一书^[4]，对 BPR 进行了全面的论述，从此，掀开了流程重组的管理革命。

BPR 以业务流程为改造对象、以客户需求和满意度为目标、对现有业务流程进行根本的再思考和彻底的再设计，利用先进的制造技术、信息技术以及现代化的管理手段，最大限度地实现技术上的功能集成和管理上的职能集成，以打破传统的职能型组织结构，建立全新的流程型组织结构，从而实现企业在经营成本、质量、服务和速度等方面绩效的巨大改善。

业务流程重组提出后，BPR 以其思想的先进性和变革的彻底性引起了许多企业的重视，成为欧美乃至世界关注的热点。CSC Index 公司对 621 家北美和欧洲

大公司进行调查,统计资料表明^[5],有 69%的北美公司和 75%的欧洲公司已经进行了一个或多个重组项目,剩余的公司有一半也正在考虑开展 BPR。许多企业通过 BPR 的成功实施取得了较好的公司业绩,如福特、太平洋贝尔、AT&T、柯达、德克萨斯仪器公司等^[6]。

进入新的历史时期,迈克尔·哈默和史蒂文·斯坦顿对业务流程重组的目的进一步阐述如下^[7]:业务流程重组使公司能够更快、更高效地运营,并且能更有效地运用信息技术;它提高了员工的工作绩效,使员工获得更多授权,让他们更清楚地看到自己的工作如何融入整个企业运营;它使公司的客户得到更优质的产品和更贴心的服务,使公司的股东获得丰厚的分红;它降低了成本,提高了收入,提升了公司股票的价值。许多公司为了成为高效的流程型企业都进行了流程重组,通过重组,这些公司在许多方面取得了进步,特别在商业世界中,BPR 发挥了极大的作用。

但是,在实施 BPR 的企业中存在许多不成功的情况,BPR 失败率很高。迈克尔·哈默称^[8]:“失败的例子比比皆是,2000 年以来,我亲历了数百家企业,为了获得生机而建立或者再造业务流程的过程,尽管有良好的意愿和必要的投资,但许多企业不是进展缓慢,就是成效甚微。”据早期统计,70%的 BPR 项目失败或没有达到预期的效果和设计^[9]。Earl 和 Khan^[10]认为,BPR 失败的原因是因为缺少一个成熟的、整体的、可居于领导地位的 BPR 方法论。

中国企业经过改革开放三十年的快速发展,已经突破了计划经济时代市场短缺的矛盾。加入 WTO 后,企业面临的是全球市场经济的激烈竞争,企业发展要突破拐点,只能寻求更高层次的管理创新。在中国现有特定发展环境下,中国企业需要向世界先进企业学习,需要通过业务流程重组这项系统的创新工程,不断提高企业的核心竞争力。本文所指的业务流程重组并不是传统意义上的、狭义上的、仅仅限定在流程方面,而是指以业务流程为核心的全面的企业变革,包括企业战略管理、业务流程管理、组织结构变革、企业人员管理、企业文化管理和信息技术支撑等方面,是企业管理方法系统的、全面的思考,是与流程相关的其它组织要素的一系列变革。中国企业已经完成业务流程重组的企业并不如欧美企业多,特别是成功实施 BPR 的企业更是少之又少,这是由于一方面受传统文化和管理方式的限制,另一方面是对实施 BPR 的方法缺少有效的研究。

因此,研究 BPR 的实施方法成为 BPR 的研究重点,有必要对 BPR 的实施方法进行深入系统地研究。而业务流程重组的关键成功因素(CSF)和成功评价方法是研究 BPR 实施的重要内容之一,而且关键成功因素和评价方法是密切相关的,不研究 BPR 成功评价方法,关键成功因素的针对性和有效性将会大幅降低。

1.1.2 论文研究的意义

企业组织是以业务或职能部门来划分的,但实际起作用的是流程。组织与职能部门只是一个形式、一个载体,是企业运作的“配角”,而“主角”是流程,是人员、物资和资金的流动,是隐藏在这些流动背后的知识流动和信息流动。包含着这些流动的流程正是企业完成其任务、获得利润的过程,是增加价值的过程。现代企业管理思想所推崇的就是以客户利益为中心,以员工为中心以及以效益和效率为中心的业务流程^[1]。

基于亚当·斯密的劳动分工理论,企业的分工越来越细化,造成职能部门协调成本加大,各个部门的工作不是面向客户,服务出现推诿,客户的满意度下降,不能适应市场快速变化的需要,最终不能满足企业在竞争环境下的需要。面对新形势的要求,需要对流程进行重组。

业务流程重组的概念提出后,许多企业开始进行企业流程重组,给不少企业带来了显著的经济效益和巨大的成功,但是许多企业 BPR 的实施效果没有达到预期的目标,或者是时间和费用远远超出预算,或者造成企业绩效下降,甚至有的企业完全失败。企业能彻底完成 BPR 且最终达到设计目标值的并不多, BPR 成为企业管理界研究的难题,大批学者对 BPR 的方法进行研究,其中 BPR 关键成功因素及其评价的研究是主要的研究方法之一。国内外不少学者从不同的角度提出了 BPR 的成功因素,不同的学者的看法相差较大。到目前为止,学者之间还没有对 BPR 的关键成功因素形成较一致的看法,对 BPR 关键成功因素的理论解释还不完善,很少有系统全面地研究,国内研究中对 BPR 关键成功因素的实证也很少。

本论文的研究对象是企业的业务流程,内容是针对企业业务流程重组中的关键成功因素和成功评价内容进行研究。论文通过对 BPR 的理论和实施方法综述,分析 BPR 的关键影响因素、BPR 成功的评价方法、中国企业实施 BPR 的特殊性和企业情境,提炼出 BPR 成功实施的框架模型,接着通过调查问卷和统计分析

方法对模型进行实证，最后分别通过两个具有代表性的企业实施 BPR 的案例进行对比分析，对模型进一步验证，并提出中国企业 BPR 实施方法的建议。论文的研究具有一定的理论价值和较强的实践指导意义。

论文的研究成果在组织运作层面，试图为那些正在实施或者准备实施 BPR 的企业提供指导，使组织更加清晰地理解流程重组的过程，实施过程中需要考虑的关键问题，评价 BPR 实施成效的方法，从而制定合适的变革策略，使变革的投入能真正转化为企业期望的绩效指标，提高流程重组的成功率。

1.2 论文研究的具体问题

本文全面综述了流程重组的相关理论，针对中国企业的实际情况，提出中国企业流程重组的关键成功因素及评价指标，并通过实证调查分析和案例研究的方式对模型进行验证，弥补了我国在该领域研究的不足，为开展进一步相关的应用研究奠定了基础。另外该研究成果可以有效指导企业在流程重组中集中精力，抓住主要的/key问题，提高流程重组的效率和成功率。

论文研究的具体问题如下：

1.2.1 中国企业 BPR 实施的关键成功因素有哪些

关键成功因素(CFS)是指组织为了获得较高的绩效，必须给予关注的少数几个重要领域和管理活动。西方学术界对 BPR 的关键成功因素做了一些研究，但是，对于不同经济体制和不同社会文化背景下的中国企业，在进行 BPR 的过程中必定会面临着不同于西方环境下的组织和管理问题，国外的经验不能简单地照搬。本文试图通过国外经验和国内企业分析，开发出适合中国企业的 BPR 关键成功因素模型，运用实证研究的方法，寻找和验证在中国特有的经济发展模式、企业管理体制和文化传统下，企业实施 BPR 的关键成功因素有哪些。

1.2.2 如何定义和评价 BPR 的成功

明确地定义 BPR 成功，是研究如何促进 BPR 成功的前提条件。业务流程重组虽然是非常先进的管理理论，但其实施的成功率并不高，导致 BPR 项目失败在方法论上的另一个原因是缺乏合理的、可量化的业务流程评价指标体系。因此，测量和评价 BPR 是否成功或成功的程度如何，是理论界和实际工作者长期关注的问题，开发出能指导 BPR 成功评价的理论框架和测量工具，即具有理论价值，又

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库